

Mgr inż. Grzegorz Wesołowski
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie
Katedra Zarządzania i Marketingu

Promotor:
Dr hab. Agnieszka Izabela Baruk, prof. PŁ

Streszczenie rozprawy doktorskiej pt.

Zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy a lojalność klientów

W rozprawie doktorskiej w ujęciu teoretycznym i empirycznym przedstawiono zagadnienia związane z zewnętrznym wizerunkiem banku jako pracodawcy w kontekście lojalności jego klientów.

W obecnej sytuacji gospodarczej przedsiębiorstwa zmuszone są do ciągłego poszukiwania źródeł swojej przewagi konkurencyjnej. Uzyskanie takiej przewagi nie tylko gwarantuje im możliwość dalszego funkcjonowania, ale przyczynia się również do poprawy ich pozycji rynkowej. Za jedno z wielu możliwych źródeł przewagi konkurencyjnej, zdaniem autora pracy, można uznać umiejętność pozyskiwania i utrzymania lojalnych klientów. Posiadanie przez dane przedsiębiorstwo znacznej grupy takich klientów nie tylko dowodzi jego ugruntowanej pozycji rynkowej, ale przyczynia się także do ciągłego przyływu środków finansowych, które w turbulentnej gospodarce rynkowej mogą zapewnić mu relatywnie bezpieczne i ustabilizowane funkcjonowanie. Warto również zwrócić uwagę na fakt, iż lojalni klienci mogą rozpowszechniać w swoim otoczeniu pozytywne opinie na temat przedsiębiorstwa, a także są mniej wrażliwi na działania podejmowane przez jego konkurentów.

Lojalność nie jest pojęciem jednoznacznym i należy ją rozpatrywać w odniesieniu do dwóch perspektyw, które wzajemnie się ze sobą łączą. Pierwsza z perspektyw widoczna w literaturze przedmiotu dotyczy lojalności rozpatrywanej w kategoriach zachowań klienta. Ten typ lojalności, określanej mianem lojalności behawioralnej, w głównej mierze uwidacznia się poprzez dokonywanie przez klientów powtarzalnych zakupów określonego dobra, czy też usługi.

Odmienny sposób definiowania lojalności występuje w przypadku postrzegania jej przez pryzmat postaw przyjmowanych przez klientów wobec przedsiębiorstwa (lojalność emocjonalna). Według T. O. Jonesa i W. E. Sasserera Jr. lojalność jest swoistą relacją

występującą nie tylko pomiędzy klientem a produktami oferowanymi przez przedsiębiorstwo, ale również pomiędzy klientem a pracownikami tego przedsiębiorstwa.

W literaturze przedmiotu wizerunek przedsiębiorstwa najogólniej określany jest jako sposób postrzegania, obraz lub wyobrażenie o nim, nie zawsze pokrywające się ze stanem faktycznym, powstające na bazie indywidualnych doświadczeń klienta i/lub stanowiące pochodną informacji o firmie docierających do niego z otoczenia. Natomiast wizerunek przedsiębiorstwa jako pracodawcy jest szczególnym rodzajem jego ogólnego wizerunku.

Autor decydując się na wybór tematyki niniejszej rozprawy zwrócił szczególną uwagę na fakt, iż posiadanie przez banki grupy lojalnych klientów może znacząco wpływać na ich sytuację rynkową oraz uzyskiwane wyniki finansowe. Dane zamieszczone w raporcie na temat doświadczeń klientów w relacjach z bankami w Polsce, opublikowanym przez firmę Deloitte, wskazują, że w ciągu najbliższych 10 lat w Polsce nastąpi znaczny wzrost ubankowienia osób pełnoletnich. Niemniej jednak ten sam raport wskazuje, że znaczna część spośród obecnych klientów banków wykazuje względem nich jedynie lojalność bierną. Co więcej skłonność klientów polskich banków do zmiany dostawcy usług finansowych ulegnie w przyszłości znacznemu zdynamizowaniu. Dlatego też szczególnie istotne jest określenie czynników determinujących występowanie postaw i zachowań lojalnościowych klientów wobec banku. Identyfikacja tych czynników umożliwi z kolei opracowanie działań, które gwarantowałyby bankom nie tylko pozyskanie nowych klientów, ale również przekształcenie obecnych klientów w ich mecenasów oraz orędowników ich produktów.

W odniesieniu do kształtowania lojalności klientów wobec banku szczególnie istotnym wydaje się być jego zewnętrzny wizerunek jako pracodawcy. Według A. I. Baruk to właśnie pozytywny zewnętrzny wizerunek przedsiębiorstwa jako pracodawcy może korzystnie wpływać na ogólny sposób jego postrzegania oraz sposób postrzegania oferowanych przez nie produktów, a także pozostałych działań związanych z aktywnością rynkową. Zdaniem autora niniejszej pracy można zatem założyć, że zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy wywiera wpływ na lojalność jego klientów.

Głównym celem niniejszej rozprawy doktorskiej było udowodnienie hipotezy głównej, iż zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy wpływa na lojalność klientów wobec niego.

Ponadto, autor rozprawy podjął próbę zrealizowania następujących celów szczegółowych:

1. Poznawczych, wśród których można wymienić:

- zdefiniowanie zewnętrznego wizerunku przedsiębiorstwa w roli pracodawcy jako subwizerunku ogólnego wizerunku firmy,

- zdefiniowanie lojalności wobec przedsiębiorstwa i jego oferty, w tym lojalności emocjonalnej,
- zidentyfikowanie determinant zewnętrznego wizerunku pracodawcy i przeanalizowanie przebiegu procesu jego kształtowania,
- zidentyfikowanie determinant lojalności i przeanalizowanie przebiegu procesu jej kształtowania,
- poddanie analizie rynku usług bankowych i określenie jego specyfiki,
- opracowanie modelu koncepcyjnego odzwierciedlającego potencjalne zależności między zewnętrznym wizerunkiem banku jako pracodawcy a lojalnością klientów wobec niego;

2. Empirycznych, wśród których można wymienić:

- określenie sposobów interpretowania przez respondentów pojęcia wizerunek pracodawcy i lojalność,
- zidentyfikowanie determinant zewnętrznego wizerunku banku jako pracodawcy,
- zidentyfikowanie determinant lojalności respondentów wobec banku,
- uporządkowanie hierarchicznie zidentyfikowanych determinant lojalności oraz określenie miejsca zajmowanego wśród nich przez zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy,
- przeprowadzenie weryfikacji empirycznej modelu koncepcyjnego i opracowanie jego ostatecznej wersji,
- wskazanie implikacji menedżerskich i kierunków przyszłych badań.

W procesie realizacji wymienionych celów weryfikacji zostały poddane następujące hipotezy badawcze:

- H₁: Pozytywny zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy dodatnio wpływa na poziom lojalności klientów wobec banku,
- H₂: Negatywny zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy nie wpływa na poziom lojalności klientów wobec banku,
- H₃: Poziom lojalności klientów wobec banku nie wpływa na jego zewnętrzny wizerunek jako pracodawcy.

Do przygotowania rozprawy doktorskiej wykorzystano następujące metody badawcze: analizę poznawczo-krytyczną literatury przedmiotu, badania ankietowe, analizę porównawczą oraz metody analizy statystycznej.

Analiza poznawczo-krytyczna literatury przedmiotu obejmowała źródła wtórne polsko- i angielskojęzyczne, zarówno o charakterze teoretycznym, jak i empirycznym. Umożliwiła ona poddanie dyskusji naukowej założeń teoretycznych dotyczących tematyki zarządzania wizerunkiem, kształtowania lojalności, marketingu personalnego oraz marketingu bankowego.

Wyniki analizy źródeł wtórnych stały się zatem podstawą do określenia obecnego stanu wiedzy na temat oddziaływania zewnętrznego wizerunku banku jako pracodawcy na poziom lojalności klientów wobec niego. Umożliwiły prezentację rozbieżności i podobieństw występujących w poglądach badaczy w Polsce i innych krajach w zakresie wspomnianej tematyki. Pozwoliły także określić rozmiary luki wiedzy dotyczącej zależności między wymienionymi kategoriami oraz stały się podstawą do opracowania koncepcyjnego modelu oddziaływania zewnętrznego wizerunku banku jako pracodawcy na lojalność klientów. Został on następnie poddany weryfikacji w trakcie badań empirycznych.

Pierwotne badania empiryczne zrealizowano za pomocą opracowanego przez autora pracy narzędzia badawczego w postaci kwestionariusza ankiety. Zawierał on pytania zamknięte i półotwarte skierowane do osób pełnoletnich, które były klientami banków funkcjonujących w polskim sektorze bankowym oraz zamieszkiwały województwo lubelskie, mazowieckie i łódzkie. Dobór grupy badawczej miał charakter nielosowy. Operatem populacji były dane uzyskane z Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego.

Właściwe badania empiryczne zostały przeprowadzone jednocześnie we wszystkich trzech województwach wiosną 2015 roku wśród 1000 osób. Miały one formę bezpośrednią, co przyczyniło się do zapewnienia wysokiej wiarygodności otrzymanych wyników oraz pozytywnie wpłynęło na wartość wskaźnika zwrotu poprawnie wypełnionych narzędzi badawczych. Łącznie otrzymano 919 poprawnie wypełnionych kwestionariuszy ankiety. Zebrane dane pierwotne zostały następnie poddane analizie porównawczej oraz analizie statystycznej.

Przeprowadzona analiza porównawcza wyników analizy poznawczo-krytycznej źródeł wtórnych z wynikami badań pierwotnych poddanych analizie statystycznej, umożliwiła dokonanie weryfikacji modelu koncepcyjnego oddziaływania zewnętrznego wizerunku banku jako pracodawcy na lojalność klientów oraz opracowanie jego ostatecznej wersji.

W trakcie analizy statystycznej wyników badań pierwotnych wykorzystano następujące metody: analizę czynnikową, analizę korespondencji, hierarchiczną analizę skupień, analizę skupień metodą dwustopniowego grupowania oraz test chi-kwadrat.

Niniejsza rozprawa doktorska składa się ze wstępu, trzech rozdziałów teoretycznych, dwóch rozdziałów empirycznych oraz zakończenia.

Rozdział pierwszy stanowi wprowadzenie w problematykę związaną z zagadnieniem wizerunku. Zaprezentowano w nim istotę i typologię wizerunków, jak również proces kształtowania wizerunku. Przeanalizowano czynniki potencjalnie wywierające wpływ na ten proces oraz jego efekty. Wskazano różnice między pojęciami tożsamość, wizerunek, osobowość i reputacja przedsiębiorstwa. Omówiono także zależności występujące pomiędzy tymi kategoriami oraz przedstawiono rozbieżności w sposobie interpretowania relacji zachodzących między reputacją i wizerunkiem. W dalszej części rozdziału pierwszego omówione zostało również zagadnienie wizerunku przedsiębiorstwa jako pracodawcy, ze szczególnym uwzględnieniem jego specyfiki i celów jego kształtowania. Na zakończenie tego rozdziału zaprezentowana została istota marketingu personalnego jako jednego ze sposobów kształtowania wizerunku pracodawcy.

Rozdział drugi poświęcony jest zagadnieniom bankowości. Przedstawiono w nim specyfikę usług oferowanych przez banki oraz ich zakres. Podkreślono również istotną rolę całego sektora bankowego w gospodarce rynkowej. Autor pracy omówił zmiany zachodzące w polskim sektorze bankowym oraz podjął próbę wskazania przyszłych kierunków jego rozwoju. W dalszej części rozdziału drugiego zaprezentowane zostały także działania wizerunkowe podejmowane przez banki funkcjonujące w Polsce oraz zakres wykorzystywania w bankach założeń marketingu personalnego, a także efekty tych działań.

W rozdziale trzecim została przedstawiona istota lojalności klientów oraz rozbieżności w sposobie definiowania tego pojęcia. Analizie poddano czynniki determinujące występowanie postaw i zachowań lojalnościowych. Zaprezentowano przebieg procesu kształtowania lojalności klientów oraz omówiono modele lojalności występujące w polsko- i angielskojęzycznej literaturze przedmiotu. Podsumowaniem rozdziału trzeciego, jak i całej teoretycznej części niniejszej pracy, jest opracowany przez autora koncepcyjny model oddziaływania zewnętrznego wizerunku banku jako pracodawcy na lojalność klientów.

W rozdziale czwartym, stanowiącym pierwszy rozdział empiryczny rozprawy doktorskiej, omówione zostały metody i narzędzia badawcze wykorzystane do zebrania danych pierwotnych oraz ich statystycznego opracowania. Scharakteryzowano w nim próbę badawczą objętą badaniami właściwymi, uwzględniając poszczególne cechy metryczkowe respondentów. Dzięki wykorzystaniu analizy skupień metodą dwustopniowego grupowania zaprezentowano ponadto specyfikę klientów pięciu najczęściej wybieranych przez respondentów banków. W rozdziale tym określono także sposób interpretowania przez

ankietowanych pojęcia zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy oraz marketing personalny. Dzięki wykorzystaniu analizy czynnikowej oraz analizy skupień zidentyfikowano, a następnie hierarchicznie uporządkowano czynniki determinujące wizerunek banku jako pracodawcy. W oparciu o te same metody analizy statystycznej określono również zestaw cech, które w opiniach respondentów charakteryzują dobrego pracodawcę. W rozdziale tym została także podjęta próba identyfikacji i analizy opinii ankietowanych na temat działań podejmowanych przez banki w zakresie kreowania ich zewnętrznego i wewnętrznego wizerunku jako pracodawcy.

Rozdział piąty w głównej mierze poświęcony jest zagadnieniom związanym z lojalnością klientów banku w kontekście jego zewnętrznego wizerunku jako pracodawcy. Dokonano w nim analizy postaw i zachowań, które w opiniach respondentów charakteryzują lojalnych klientów banków. Dzięki wykorzystaniu analizy czynnikowej i analizy skupień zidentyfikowano i ustrukturalizowano czynniki wywierające wpływ na występowanie postaw i zachowań lojalnościowych respondentów wobec banków. Ponadto, wykorzystując analizę czynnikową i analizę skupień, zidentyfikowano i uporządkowano czynniki wpływające na podejmowanie przez respondentów decyzji o korzystaniu lub rezygnacji z produktów oferowanych przez banki funkcjonujące w polskim sektorze bankowym. W trakcie tych analiz szczególną uwagę poświęcono zewnętrznemu wizerunkowi banku jako pracodawcy. Umożliwiło to określenie znaczenia tego subwizerunku banku w podejmowaniu decyzji zakupowych dotyczących produktów bankowych. Ponadto, dzięki zastosowaniu analizy korespondencji, zidentyfikowano i poddano analizie zależności występujące pomiędzy poziomem lojalności respondentów jako klientów banków, a sposobem postrzegania przez nich banków jako pracodawców. Wyniki analiz przeprowadzonych w obu rozdziałach empirycznych stanowiły podstawę do opracowania modelowego ujęcia lojalności klientów wobec banku poprzez budowanie i utrwalanie jego zewnętrznego wizerunku jako pracodawcy. Opracowany model stanowi efekt weryfikacji modelu koncepcyjnego opracowanego na podstawie założeń teoretycznych przedstawionych w trzech początkowych rozdziałach niniejszej pracy.

Przeprowadzona w rozprawie analiza pozwoliła autorowi na sformułowanie m. in. następujących wniosków końcowych:

1. Wyniki przeprowadzonej analizy czynnikowej wskazują, że największy wpływ na kształtowanie pozytywnego zewnętrznego wizerunku banku jako pracodawcy miał czynnik patronacki. Obejmował on elementy związane z uczestniczeniem banku w konkursach/rankingach na najlepszych pracodawców oraz ze wspieraniem przez niego

działań podejmowanych przez organizacje studenckie. Warto podkreślić, że wyniki analizy czynnikowej były częściowo zbieżne z wynikami analizy średnich ocen i analizy skupień. Elementy, które uzyskały relatywnie najwyższe oceny średnie (organizowanie przez bank płatnych praktyk oraz programów stażowych) należały do drugiej głównej składowej wyodrębnionej w trakcie analizy czynnikowej;

2. Czynnikiem, który w największym stopniu wpływał na kształtowanie pozytywnego wewnętrznego wizerunku banku jako pracodawcy był czynnik motywacyjno-rozwojowy. Jak wynika z analizy czynnikowej, obejmował on działania banku związane z występowaniem w nim sprawiedliwego systemu wynagrodzeń, jasnej i prostej ścieżki awansu zawodowego, gwarantowaniem finansowych i pozafinansowych systemów motywacyjnych oraz umożliwianiem rozwoju zawodowego pracowników. Warto zwrócić uwagę, że elementy tworzące pierwszy czynnik wyłoniony w trakcie analizy czynnikowej prawie pokrywały się z elementami, które uzyskały najwyższe średnie oceny;
3. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują ponadto, że główną determinantą lojalności klientów wobec banku jest czynnik relacyjno-wizerunkowy. Rezultaty analizy czynnikowej pokazują, że czynnik ten obejmuje elementy odnoszące się do zewnętrznego wizerunku banku jako pracodawcy, ogólnego wizerunku banku oraz jego wizerunku jako oferenta, a także relacji łączących klientów z pracownikami danego banku. Relatywnie mniejsze znaczenie miał natomiast czynnik związany z zaufaniem wobec banku oraz satysfakcją z posiadania produktów danego banku. Element dotyczący jakości oferowanych produktów bankowych nie znalazł się w żadnym z czynników głównych determinujących lojalność klientów wobec banku wykrytych w trakcie analizy czynnikowej, pomimo, że uzyskał on jedną z najwyższych ocen średnich. Ponadto, zewnętrzny wizerunek banku, który stanowił podstawowy element tworzący czynnik wpływający w największym stopniu na lojalność klientów uzyskał względnie najniższą ocenę średnią. Dowodzi to konieczności weryfikowania wyników analizy średnich ocen za pomocą doskonalszych metod, do jakich należy analiza czynnikowa i analiza skupień;
4. Rezultaty analizy czynnikowej dotyczącej elementów wywierających wpływ na podejmowanie przez respondentów decyzji o korzystaniu z produktów oferowanych przez banki funkcjonujące na polskim rynku (przejaw lojalności behawioralnej) wskazują, że na taką decyzję w największym stopniu oddziałuje szeroko rozumiane bezpieczeństwo współpracy z bankiem. Dotyczy ono w szczególności korzystnej sytuacji finansowej banku, terminowości w realizacji zleceń oraz gwarantowania wysokiego poziomu zabezpieczeń zdeponowanych środków przed działaniami cyberprzestępców.

Podejmując decyzję o korzystaniu z produktów danego banku respondenci relatywnie mniejszą wagę przywiązywali do znajomości z pracownikami banku. Wyniki analizy czynnikowej pokazują ponadto, że pozytywny zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy nie wywierał istotnego wpływu na podejmowanie przez ankietowanych decyzji zakupowych dotyczących produktów bankowych. Dlatego też, interpretując lojalność jako zbiór pozytywnych emocji (postaw) i zachowań klientów hipotezę H_1 , zgodnie z którą pozytywny zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy dodatnio wpływa na poziom lojalności klientów wobec niego, można uznać za nieprawdziwą;

5. Respondenci rezygnując z korzystania z produktów bankowych względnie największą wagę przywiązywali do elementów związanych z niekorzystną sytuacją finansową banku oraz brakiem terminowości w realizacji zleceń. Wśród głównych czynników decydujących o rezygnacji badanych z produktów bankowych (zarówno wyłonionych w trakcie analizy czynnikowej, jak i na podstawie średnich ocen) nie znalazł się element dotyczący negatywnego zewnętrznego wizerunku banku jako pracodawcy. Potwierdziły to także wyniki analizy skupień. Można zatem uznać, że hipoteza H_2 , zgodnie z którą negatywny zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy nie wpływa na poziom lojalności klientów wobec niego, jest prawdziwa;
6. Przeprowadzona analiza korespondencji wykazała, że istnieją istotne statystycznie zależności pomiędzy poziomem lojalności klientów wobec banku a sposobem jego postrzegania jako pracodawcy. Zależności te występują zarówno w przypadku lojalności postrzeganej przez pryzmat zachowań klientów, jak również ich postaw wobec banku. W związku z tym hipotezę H_3 można uznać za nieprawdziwą. Warto podkreślić, że w przypadku lojalności behawioralnej zależności te były istotne statystycznie, gdy respondenci dokonywali porównania zewnętrznego wizerunku „swojego” banku jako pracodawcy z wizerunkami innych banków jako pracodawców.

Fakt, iż zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy nie wpływa na lojalność klientów pozwala stwierdzić, że hipoteza główna jest nieprawdziwa. Jednak wyniki przeprowadzonej analizy korespondencji wskazują, że istnieje odwrotna zależność, zgodnie z którą poziom lojalności wpływa na zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy.

Zaprezentowane w rozprawie rozważania teoretyczne oraz analiza wyników przeprowadzonych badań pierwotnych pozwalają stwierdzić, że zewnętrzny wizerunek banku jako pracodawcy może wywierać wpływ na kształtowanie lojalności emocjonalnej klientów

wobec niego. Tym samym może on stanowić ważne źródło przewagi konkurencyjnej dla banków funkcjonujących w polskim sektorze bankowym.